



Octobre 2011 • n°5

Accompagner par la formation les éleveurs de bovins viande dans un contexte difficile

Allier efficacité technique et compétitivité économique

Le mot de la présidente

Au vu des difficultés économiques que rencontrent les éleveurs de bovins viande, le Conseil d'administration de VIVEA a décidé d'activer le levier formation. VIVEA a ainsi réuni les principaux acteurs de la filière dans le but de concevoir un accompagnement par la formation innovant et adapté à ce public. Avec la Fédération nationale bovine, Coop de France Bétail et Viande, l'APCA, Bovins croissance et l'Institut de l'élevage, nous avons réalisé une réflexion-action sur les territoires. Ensemble, nous avons pu identifier les besoins et les conditions de réussite de la formation

pour les éleveurs de bovins viande. Pour accompagner ces derniers dans le contexte actuel, nous avons mis en place le dispositif de formation « Efficacité technique compétitivité économique ».

Ce document expose les résultats des étapes de construction de ce dispositif et présente ses finalités. En parallèle, VIVEA a décidé de pérenniser le travail amorcé ici et réunira régulièrement les partenaires de la filière bovine pour faire le point sur les thématiques de formation à développer.

Christiane Lambert, présidente de VIVEA

Les étapes de construction du dispositif « Efficacité technique compétitivité économique »



© Chantal Brosse, présidente du comité Loire.

Pour élaborer ce dispositif de formation, trois étapes de travail ont été menées, de manière simultanée, sur des territoires représentatifs de l'élevage bovin français.

Tout d'abord, une enquête sur les préoccupations des éleveurs et leur rapport à la formation a été réalisée dans le Maine-et-Loire, la Loire, la Marne et la Meuse. Cette enquête a été confiée à l'Institut de l'élevage. Ensuite, des évaluations d'actions de formation réalisées par VIVEA ont eu lieu dans l'Eure, l'Aveyron, la Charente, la Vendée et la Saône-et-Loire.

Enfin, sur quatre territoires, la Loire, le Gers, la Creuse et le Cantal, des expérimentations de formations ont été pilotées par VIVEA.

La synthèse des préconisations issues de ces trois étapes et la veille faite par la Responsable du management des connaissances de VIVEA ont permis d'aboutir à un dispositif de formation. Voici pour chacune de ces étapes, les principaux éléments à retenir.

Sommaire

Page 1

- Accompagner par la formation les éleveurs de bovins viande dans un contexte difficile
- Les étapes de construction du dispositif « Efficacité technique compétitivité économique »

Page 2-4

- Résultats de l'enquête : les préoccupations des éleveurs et leur rapport à la formation
- Résultat de l'évaluation d'actions de formation

Page 5

- Résultats des expérimentations de formation
- SYNTHÈSE : les conditions de réussite pour former les éleveurs de bovins viande sur l'aspect économique

Page 6

- « Efficacité technique compétitivité économique », un dispositif de formation innovant pour les éleveurs de bovins viande

Etudes & ingénierie VIVEA

Directeur de la publication

Jean-Jacques Loussouarn

Chargée du projet

Gaëlle Labarrade

Rédacteurs

Gaëlle Labarrade,

Delphine Neumeister

et Simon Fourdin

de l'Institut de l'Élevage

Réalisation de l'enquête

Delphine Neumeister

et Simon Fourdin

de l'Institut de l'Élevage

Conception et réalisation

Incidences

VIVEA, 81 boulevard Berthier,
75017 Paris.

Siren : 440.656.247.

Tél. : 01.56.33.29.00.

Fax : 01.56.33.29.18.

E-mail : redaction@vivea.fr

Internet : www.vivea.fr

Résultats de l'enquête : les préoccupations des éleveurs et leur rapport à

Pour réaliser cette investigation, l'Institut de l'élevage s'est appuyé sur une série d'entretiens semi-directifs individuels, auprès d'éleveurs et d'experts de la filière bovine au niveau national et dans les quatre départements.

Un échantillon des vingt-deux éleveurs a été conçu avec l'appui des comités VIVEA locaux, de façon à représenter une certaine diversité selon les critères suivants : la localisation de l'exploitation, le système d'exploitation, la taille du cheptel et les modes de commercialisation. L'âge de l'exploitant a également été pris en compte et une attention particulière a été portée pour rencontrer des femmes.

De la même façon, les quatorze experts ont été choisis parmi les organismes de la filière : organisations de producteurs, contrôles de performance, associations, Chambres d'agriculture, abattoirs, etc.

Des rencontres avec les experts nationaux ont permis de répondre à certaines questions prospectives : l'après PAC⁽²⁾, la baisse des aides, l'évolution de la commercialisation, etc.

Cette enquête a permis de recenser les préoccupations des éleveurs, d'identifier les domaines de compétences et leurs pratiques professionnelles en lien avec la productivité, les coûts de production et la valorisation des produits et de cerner leur comportement vis-à-vis de la formation.

Un contexte difficile et changeant, générateur de préoccupations à plus ou moins long terme

Interrogés sur les évolutions qui ont marqué leur métier, les éleveurs citent tout d'abord les modifications dans leurs exploitations ou leurs pratiques : dimensions des exploitations, évolution du matériel et des bâtiments, modifications des traitements sanitaires, gestion de l'alimentation, développement de l'outil informatique. Selon les éleveurs, l'évolution de la taille des troupeaux et des structures a entraîné le passage d'un élevage traditionnel et familial à un élevage qu'ils qualifient de plus entrepreneurial. L'évolution des moyens de production conditionne le travail au quotidien des éleveurs, qui voient leur métier évoluer. Ainsi, est apparue la nécessité d'acquérir de nouvelles compétences pour pouvoir se main-



tenir malgré le contexte difficile que la filière de la viande bovine traverse. En effet, l'explosion du prix des matières premières n'a pas été suivie par une évolution du prix de la viande, resté stable. La réforme de la Politique Agricole Commune en 2013 laisse, en outre, planer pour l'instant beaucoup d'incertitudes, notamment par rapport au niveau de découplage des aides et à leur montant.

A moyen terme, les éleveurs s'inquiètent de la transmission des exploitations : l'augmentation de la taille des structures rend la reprise par les jeunes plus difficile et les cours faibles de la viande rendent plus risqués les emprunts bancaires. Le maintien de l'élevage est par conséquent remis en question, en particulier dans les régions de cultures céréalières. Les éleveurs relèvent également l'incohérence du comportement du consommateur, qui exige une viande de qualité mais qui n'est pas souvent prêt à la payer à son « juste » prix. Enfin, les éleveurs se disent inquiets de l'évolution des moyens de commerciali-

sation : incertitudes sur la disparition des marchands privés et sur le développement de la contractualisation, par exemple.

Les domaines de compétences des éleveurs de bovins viande

Les éleveurs ont été interrogés sur les domaines de compétences qui leur semblaient essentiels à l'exercice de leur métier. Ces derniers peuvent se répartir en quatre champs :

- la gestion technique – alimentation et stocks fourragers, génétique et reproduction, aspects sanitaires ;
- la gestion économique – optimisation des coûts, gestion des approvisionnements ;
- la gestion du temps - organisation du travail, maîtrise de l'outil informatique ;
- les qualités humaines - passion du métier, proximité à l'animal, patience avec l'animal.

Ce dernier champ est souvent qualifié « d'inné » par les éleveurs. Ils considèrent d'ailleurs souvent que pour être un bon éleveur de bovins, il faut être né dans une exploitation agricole de bovins.

(1) Seuls les éléments cités par plus d'un tiers des éleveurs interrogés sont indiqués.

(2) Politique Agricole Commune.



© civ-viande / photographe Georges Humbert

Il peut paraître étonnant que les éleveurs n'évoquent pas ou peu le champ de compétences de la commercialisation et de la valorisation des produits. A l'inverse, les experts considèrent que « *produire pour un marché* » est un élément indispensable pour s'assurer un produit rémunérateur qui réponde à une demande. Ce décalage entre éleveurs et experts témoigne notamment du sentiment d'impuissance que ressentent les éleveurs face à la fixation des prix de la viande. La réflexion stratégique n'est pas citée non plus. Les experts l'expliquent également par un manque de recul de certains éleveurs par rapport à leur propre situation.

Des pratiques spécifiques sur la productivité, les coûts de production et la valorisation des produits

Aux yeux des éleveurs, l'amélioration de la productivité du troupeau passe principalement par la technique : choix de taureaux selon des critères de productivité et choix d'aliments pour équilibrer la ration (énergie, azote, fibres). Dans une moindre

mesure, les éleveurs cherchent également à améliorer la productivité du travail. Ils sont plusieurs à mettre l'accent sur l'organisation du travail lors de la distribution de l'alimentation ou de la sortie à l'herbe, par exemple. Seuls quelques-uns évoquent l'anticipation des travaux, le travail avec l'assistance informatique pour la comptabilité et l'appui technique, ou la construction d'un bâtiment optimisé pour la distribution de l'alimentation et la conduite du troupeau. L'optimisation des coûts de production prend une importance croissante pour les éleveurs. Il s'agit pour eux souvent de limiter d'abord leurs charges opérationnelles. Certains réalisent des calculs plus complets avec les différents postes de charges, en regard des produits. Les voies de limitation des coûts employés sont d'ordre technique (essentiellement la prévention sanitaire pour limiter les coûts d'intervention ainsi que la valorisation des déjections pour limiter l'utilisation d'engrais minéraux, dans une moindre mesure le choix de race pour limiter les coûts liés à l'alimentation ou aug-

menter le prix/kg) ou économique (gestion des stocks pour ne pas avoir à acheter avec des cours élevés, utilisation de matériel d'occasion ou en CUMA⁽³⁾, pour limiter les dépenses de matériel, modification de la ration selon les prix des concentrés et parfois anticipation des achats pour obtenir les meilleurs prix).

La valorisation des produits est quant à elle encore peu travaillée. Les éleveurs agissent pour l'instant un peu sur la technicité du troupeau (choix génétiques, orientation vers des filières de qualité, changement de race). Quelques-uns recherchent une modification de la commercialisation de leurs produits par le développement de la vente directe par exemple.

Des comportements différents par rapport à la formation

Le public des éleveurs bovins viande est en général moins utilisateur de conseils techniques ou technico-économiques que celui des éleveurs laitiers. Cette caractéristique s'explique par le fait qu'une modification technique mettra plus de temps à porter ses fruits (cycles longs) qu'en élevage laitier. Parmi les éleveurs de bovins viande, des divergences de positions par rapport à la formation demeurent. Certains éleveurs se disent plus intéressés que d'autres par les évolutions techniques.

A l'opposé, les freins à la formation, s'ils ne sont pas très nombreux, sont forts. Le plus important est le manque de temps, en particulier pour les exploitations individuelles. D'aucuns reconnaissent qu'il s'agit plus d'une question de motivation que d'un réel manque de temps. La crainte de ne pas trouver son compte dans la formation dispensée peut également être un frein. Enfin, le coût peut jouer en défaveur de la formation pour des éleveurs qui ne sont pas informés sur les moyens de financement d'une formation, ou faiblement motivés.

A propos de formations spécifiques sur les coûts de production, deux visions s'opposent : la motivation pour un sujet qui peut permettre d'améliorer son revenu, ou au contraire le manque de motivation pour travailler sur cette thématique nouvelle tant que les prix n'auront pas augmenté. Une part importante des éleveurs estime surtout être déjà au maximum de l'optimisation des coûts de production. Quelques jeunes

(3) CUMA : Coopérative d'utilisation du matériel agricole.

installés perçoivent davantage de marges de manœuvre. En fait, ils ont l'impression générale de toujours être sollicités pour baisser leurs coûts, alors que selon eux le principal problème à étudier est la revalorisation du prix de la viande. Cette thématique des coûts de production peut donc souffrir d'un manque de motivation en raison du contexte de prix difficile que traverse la filière.

Pistes de réflexion sur le dispositif de formation

Des attentes sur le déroulement de la formation sont clairement exprimées par les éleveurs interrogés. Ils privilégient la formation en groupe,

vecteur d'échanges et appréciée des éleveurs, avec la possibilité d'alternance de phases collectives et individuelles. Le temps en salle doit être limité et illustré par un exemple concret (visite d'exploitation le plus souvent). Ils insistent aussi sur le fait que la formation doit s'adapter aux contraintes de leur métier (horaires cohérents avec l'alimentation du troupeau, distance raisonnable par rapport à l'exploitation, périodes de travail creuses, etc.). Enfin, l'intervention d'un organisme connu peut aider à rendre la formation plus attirante. Les éleveurs mettent également l'accent sur le formateur : ils expriment le besoin d'une personne qui sache

les stimuler et les inclure dans la discussion. Aussi, le formateur doit être proche des éleveurs, compétent sur son sujet, mais doté d'une vision globale de l'élevage. Les dimensions animation et pédagogie sont tout aussi importantes que l'aspect technique à leurs yeux. Pour une formation sur les coûts de production, les éleveurs privilégient l'utilisation de leurs propres chiffres comme support. Tous tiennent en outre à ce qu'aucun éleveur ou aucune pratique ne soient stigmatisés face au groupe. Enfin, il importe de compléter le calcul des coûts par l'identification des éventuels problèmes et des conseils autour des marges de progrès.

Résultat de l'évaluation d'actions de formation pré-existantes

Cinq actions de formation, en lien avec l'aspect économique ont été évaluées. Pour chacune d'entre elles, les responsables formations, les formateurs et cinq stagiaires ont été interrogés sur trois thèmes principaux : la mobilisation des stagiaires, le déroulement de la formation et l'impact de la formation sur les pratiques professionnelles.

La parole des stagiaires

Le premier constat dressé est celui d'une mobilisation classique des stagiaires. Les éleveurs ont pris connaissance des formations par des canaux traditionnels d'information : la presse agricole, les syndicats, ou via un de leur confrère. Ce qui les a motivés à s'inscrire à la formation sont le contenu et le profil de l'intervenant. Pendant la formation, ce qui leur a plu est d'avoir échangé entre eux et le fait de travailler sur leurs propres chiffres. Comparer leur situation à celles d'autres agriculteurs les a amenés à se remettre en question, comme l'illustre un stagiaire « *Il y en a un quand on voit son exploitation on se dit : qui c'est ce clampin ? Et quand on voit ses chiffres, on se dit : le clampin c'est moi !* ». Le groupe et l'animation de ce dernier semble donc être une des clés pour une formation réussie.

Ces formations, axées sur l'économie, ont permis des changements de

pratiques dans des domaines aussi variés que l'alimentation, l'organisation du travail ou encore la mécanisation. Ceci montre bien le lien indissociable entre l'aspect économique et technique.

Les pratiques des organismes de formation

Concernant les formations évaluées, à chaque fois le groupe d'éleveurs préexistait. C'est -à-dire que les organismes de formation n'ont pas eu à recruter de stagiaires mais avaient conçu la formation suite à la demande d'un réseau. Là est le principal point noir : la difficulté de recrutement de nouveaux publics pour des formations traitant de l'aspect économique. Les organismes de formation évoquent la difficulté à mobiliser sur ce thème. Pour eux, les formations purement économiques restent des formations très élitistes qui ne font écho qu'àuprès d'éleveurs ayant une culture économique déjà très avancée. Une des solutions pour toucher plus largement les éleveurs serait de proposer des formations avec une entrée technique, pour mener ensuite les éleveurs vers l'aspect économique. Il y aurait donc deux approches à avoir : une très économique pour les éleveurs chevronnés en économie et une autre qui aborderait l'économie à partir d'une entrée technique. En outre, il



© Chantal Brosse, présidente du comité Loire.

a été constaté que les organismes de formation travaillaient très peu avec les organismes économiques de la filière et les autres organismes de conseil aux éleveurs pour recruter des stagiaires. La prescription et la mobilisation des publics apparaissent donc comme un des enjeux du développement de ce type de formation. Les responsables formation ont également mis en avant le nécessaire profil « d'animateur pédagogue » des personnes pouvant intervenir dans ce type de formation : « *Cela ne peut pas fonctionner avec le profil de technicien préconisateur, il faut les amener à formuler eux-mêmes les solutions* », explique l'un d'entre eux. Aussi, un formateur à la double compétence technique/pédagogique ou une co-animation entre un technicien spécialiste et un formateur plus généraliste semble être un des impératifs à respecter pour amener les éleveurs à la prise de décision.

Résultats des expérimentations de formation

Le cadre des formations expérimentales a été décidé avec les différents partenaires du projet. Ces formations expérimentales avaient pour objectif général de permettre aux éleveurs d'acquérir des capacités d'analyse sur leurs coûts de production, d'identifier des marges de manœuvre et de déterminer un plan d'action pour améliorer la compétitivité de leur système. Des principes tels qu'utiliser une approche pédagogique réflexive, impulser une dynamique partenariale entre les acteurs de la filière et utiliser des pistes innovantes de mobilisation auprès des éleveurs avaient également été fixés. La mise en œuvre de ces expérimentations a été pilotée par les conseillers VIVEA des départements concernés.

Dans le cadre de ces expérimentations, les acteurs locaux des organismes de conseils, des organismes économiques de la filière et des organismes de formation ont travaillé ensemble à l'élaboration d'un contenu de formation. C'est là un premier succès puisque, jusqu'à présent, le partenariat entre ces différentes structures

était quasi inexistant. La seconde réussite à souligner concerne la mobilisation des éleveurs. En effet, ces expérimentations se déroulaient sur une période peu favorable pour les éleveurs (juin à septembre) et le recrutement des stagiaires a débuté en période de sécheresse intense. Grâce à l'implication des partenaires locaux, un groupe d'une dizaine d'éleveurs pour chacune des formations expérimentales a pu être constitué et cela dans un délai très court.

Ces expérimentations, menées dans le Gers, la Loire, la Creuse et le Cantal ont permis de mettre en avant le principal levier de réussite pour faire venir des éleveurs en formation et disposer d'une offre qui corresponde à leurs besoins. Ces expérimentations ont en effet montré que l'entrée par le territoire permettait de fédérer les différents acteurs de la filière autour d'un projet de formation. C'est donc un travail d'animation des partenaires locaux qui est nécessaire pour mettre en œuvre la prescription et la mobilisation des éleveurs de bovins viande.

SYNTHESE : les conditions de réussite pour former les éleveurs de bovins viande sur l'aspect économique



© Chantal Brosse, présidente du comité de Loire

◦ 1. **Proposer deux entrées pour la formation.** Les éleveurs n'ont pas tous la même culture économique et ne montrent pas un intérêt univoque pour le thème de l'économie. Concernant les novices, une formation comportant une entrée technique et abordant le volet économique à partir du technique permettra de développer l'appétence pour l'approche économique. Pour ceux qui

sont plus experts sur le sujet, l'analyse économique globale doit constituer l'ac-croche de la formation. La segmentation du public est donc une nécessité.

◦ 2. **Travailler en partenariat sur les territoires.** Les éleveurs qui se forment sont souvent toujours les mêmes. Mobiliser un nombre plus important d'éleveurs nécessitera de multiplier les

prescripteurs de la formation. Un travail en commun entre organismes de formation et organismes économiques ou de conseils de la filière est donc rendu nécessaire. Sur le territoire français, l'élevage est très varié et les éleveurs accordent une grande importance à la notion de territoire et à la prescription de proximité. C'est donc au niveau local que ces dynamiques partenariales devront se mettre en place.

◦ 3. **Construire la formation sur des exemples concrets et de la mise en action.** Les éleveurs souhaitent travailler sur leurs propres chiffres. Il s'agit donc d'élaborer des formations non pas basées sur des exemples théoriques mais bien sur la situation effective des stagiaires. Ceci nécessite un travail de préparation en amont de la formation, notamment pour prendre connaissance de la situation des éleveurs et de leurs données économiques. De même, les éleveurs sont lassés des interventions préconisatrices et attendent de disposer des clés pour décider eux-mêmes de l'avenir de leur exploitation. Les formations devront être conçues pédagogiquement dans le but de développer l'autonomie de décision.

« Efficacité technique compétitivité économique », un dispositif de formation innovant pour les éleveurs de bovins viande



© Phovoir

Ce dispositif, piloté par VIVEA en partenariat avec la Fédération nationale bovine, l'APCA, Coop de France Bétaux et viandes, Bovin croissance, l'Institut de l'élevage et les établissements départementaux de l'élevage, cible spécifiquement les éleveurs de bovins viande. L'originalité de ce dispositif est de mettre l'accent sur le partenariat entre organismes de formation et organismes économiques de la filière et de conjuguer diversité des publics et spécificités territoriales. Il revient aux acteurs locaux, à partir d'un cadre national, de définir les modalités de mobilisation et d'écrire les scénarios pédagogiques. Par ailleurs, les formations issues de ce dispositif sont éligibles au financement FSE. Les éleveurs concernés sont ceux qui souhaitent procéder à une analyse économique de leur exploitation ou aborder le volet économique à partir d'une entrée technique.

Ce dispositif propose :

- un cahier des charges à spécifier sur les territoires ;
- un support de communication institutionnel présentant le dispositif ;
- une pré-maquette de plaquette visant à promouvoir les formations auprès des éleveurs ;
- un guide de mise en œuvre comportant des cas types de formation et des préconisations en matière de communication et de mobilisation pour les partenaires locaux ;
- un accompagnement à la mise en œuvre pour les comités VIVEA.



Pour tout renseignement sur ce dispositif,
contactez la Direction ingénierie et formation de VIVEA :
contactdif@vivea.fr

VIVEA remercie les éleveurs qui ont participé aux différentes étapes de construction de ce dispositif de formation, ainsi que les experts de la filière qui ont accepté d'être interviewés dans

le cadre de l'étude notamment dans le Maine-et-Loire, la Loire, la Marne et la Meuse. VIVEA salue également la collaboration des organismes de formation qui se sont impliqués dans l'éla-

boration de ce dispositif : les Chambres d'agriculture du Gers, de la Loire, du Cantal, de la Creuse, de la Saône-et-Loire, de l'Eure, de la Charente, l'ADPSA de l'Aveyron et l'ADPS de Vendée.